

普
华
经
管

正略钧策
管 理 丛 书

JUEDING QIYECHEGBAI DE
23 TIAO SHUZIFAZE

决定企业成败的 23 条

数字法则

■ 孙瑞 编著

23条数字法则,帮你轻松管理,正确决策

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

决定企业成败的 23 条数字法则

孙瑞 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

决定企业成败的 23 条数字法则 / 孙瑞编著. —北京: 人民邮电出版社, 2007.3

ISBN 978-7-115-14402-7

I. 决... II. 孙... III. 企业管理—方法 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 001088 号

内容提要

本书介绍了与企业经营管理相关的 23 条数字法则, 包括 7<1 定律、4+2 法则、1 定律 (手表定律)、250 定律、1:29:300 法则、5S 定律、米格-25 效应、150 法则、100-1=0 (木桶定律)、80/20 法则、3+2 法则等, 作者不仅介绍了这些数字法则的内容, 还给出了各种可行的管理方法。

本书适合企业管理人员阅读, 其他读者也可以从中了解管理领域的一般常识。

决定企业成败的 23 条数字法则

◆ 编 著 孙 瑞

责任编辑 许文瑛

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 15.25

2007 年 3 月第 1 版

字数: 162 千字

2007 年 3 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-14402-7/F

定价: 28.00 元

读者服务热线: (010)67129879 印装质量热线: (010)67129223

前言

世间万物皆有规律，无论你发现与否，承认不承认，这些规律始终存在于我们的生活之中。

本书介绍了与企业经营管理相关的23条数字法则，在这些看似简单的数字法则背后，涵盖着管理的各种难题。

◆ 7<1定律（帕金森定律），表明7个人做1个人的事，效率反而更低，7<1定律对企业建立合理的组织架构具有重要意义；

◆ 4+2法则，告诉管理者基业长青的秘密；

◆ 1定律（手表定律），指出企业不能多头领导，因为最有效率的企业只能有一个行动标准；

◆ 250定律则告诉我们，点亮一盏灯，就能照亮一大片，所以我们在所有的营销活动中，都要对顾客真诚以待；

◆ 犬獒效应表明，10只犬只能产生1只獒，说的是只有在竞争的环境中才能出强者，自然界的“适者生存，优胜劣汰”的进化规律同样适用于人类，所以我们无论做什么事，要么不做，要做就要做到最好；

◆ 1 : 29 : 300法则表明，基数越大，业绩越高，企业营销人员要多多积累客户资源；

◆ 931法则指出了营销中的成效比率；

◆ 5S定律则能让员工养成良好的工作习惯；

◆ 米格-25效应，告诉我们关注整体的最佳组合才是至关重要的；



◆ 50法则说明，无论你的人际关系多么复杂，一定要科学地控制自己的交际范围；

◆ 皮尔·卡丹定理告诉我们， $1+1$ 并不等于2，成功需要依靠团队合作；

◆ 零和原理的观念现在已经有了全新的改变，所以我们要跳出零和圈子，找寻双赢或多赢通道；

◆ 4Ps·4Cs·4Rs 关注的是营销问题，我们要时刻记住，市场才是企业的主战场；

◆ 6σ 强调质量是企业的生存之根；

◆ $100-1=0$ （木桶定律），警告我们在工作中要关注细节，因为细小的疏忽往往会导致整体上的失败；

◆ 360度定律是最有效的员工考核方法；

◆ 80/20法则指出，做事要抓关键，不能犯捡芝麻丢西瓜的错误；

◆ 7S定律强调软环境、硬环境，两者缺一不可；

◆ 3+2法则强调品牌定位应与企业发展相一致；

◆ 波特的竞争3部曲向我们展示了企业竞争中的诸多关键问题；

◆ 马太效应告诉我们：强者恒强，赢家通吃；

◆ 101°C 定律主要强调的是，企业应有创新思维，否则就很难脱颖而出；

◆ 51%原则告诉企业管理者，做事要果断、大胆，多一分胜算就出手，要善于把握机会，不要浪费商机。

可以毫不夸张地说，这些神奇有效的数字法则，一直在不知不觉中影响着我们的世界，左右着我们的生活。如果我们能够掌握、遵循、灵活运用这些数字法则，将其当做经商的基础，就能够在激烈竞争的商海中乘风破浪、所向披靡。

目
录

第1章 帕金森定律:

7个人做1个人的事, 效率反而更低 /1

帕金森定律	2
7个人做1个人的事, 效率反而更低	3
人员膨胀的主要原因及检测方法	4
尽量减少管理层级	6

第2章 4+2法则:

基业长青的秘密 /11

4+2法则	12
优秀的企业都在贯彻4+2法则	12
4+2法则实务	14
4+2就等于成功	21
充分认识到4+2法则的重要性	23

第3章 手表定律:

只能有一个行动标准 /27

手表定律	28
为团队确定一个目标	28
选准目标, 不做无用功	30



明确的目标有利于员工成长	32
任何一项工作都必须以目标为中心...	33
建立共同目标的方法	34

第4章 250定律： 点亮一盏灯，照亮一大片 /39

250定律	40
对顾客要以诚相待	41
把每个人都看成潜在客户	43
高超的情感推销术	44
让顾客满意是最高准则	46

第5章 犬獒效应： 10只犬只能产生1只獒 /49

犬獒效应	50
竞争的作用	50
给员工创造一个竞争的环境	51

第6章 1：29：300法则： 基数越大，业绩越高 /55

1：29：300法则	56
1：29：300法则与安全管理	56
1：29：300法则与企业经营	57
1：29：300法则与市场营销	58



第7章 931法则： 营销中的成效比率 /61

931法则	62
取得好业绩的不二法门	62
培养自己的坚持精神	64

第8章 5S定律： 让员工养成良好的工作习惯 /67

5S定律	68
5S并非打扫卫生	68
实施5S管理的理由	69
5S管理是有抱负企业的必由之路 ...	70

第9章 米格-25效应： 整体的最佳组合 /73

米格-25效应	74
米格-25效应的精髓所在	74

第10章 150法则： 科学地控制你的交际范围 /77

150法则	78
用150法则控制交际范围	78
亲切地叫出他人的名字	79
领导者应该及时进行授权	81



不要成为凡事包揽的老妈子	85
做一个授权的高手	88

第11章 皮尔·卡丹定理： 1+1不等于2 /91

皮尔·卡丹定理	92
知人善任，合理安排	92
协作是个人成功的法宝	94
团队精神是企业成功的保障	97
齐心协力为长远目标而奋斗	99

第12章 零和原理： 跳出零和圈子，找寻双赢或多赢通道 /105

零和游戏原理	106
双赢才是正道	106
有快乐，要与员工共同分享	108
大胆迈出合作步伐	110
战略竞合在企业管理中的运用	112

第13章 4Ps·4Cs·4Rs： 市场是企业的主战场 /115

4Ps·4Cs·4Rs	116
4Ps·4Cs·4Rs发展沿革	117



第14章 6 σ : 质量是企业的生存之根 /121

6 σ 的定义	122
6 σ 的发展历史	123
6 σ 管理的特点与价值	124
实施6 σ 的6个步骤	127
实施6 σ 的8大障碍	130

第15章 100-1=0: 细小的疏忽往往会导致整体上的失败 /133

100-1=0的含义是什么	134
从把握1%，到创造100%	135
是劣势部分而非优势部分， 决定了整体水平	136
设法改变木板的现状	140
整体的提高要建立在 强化基本素质的基础上	142

第16章 360度考核法: 最有效的企业考核方法 /145

360度考核法	146
公平地评估员工的绩效	146
实施360度考核法的注意事项	151



第17章 80/20法则： 重要的少数和琐碎的多数 /155

80/20法则	156
无处不在的80/20法则	156
抓住关键问题与重点目标	159
打造20%的核心产品	161
抓住20%的关键客户	162
设法留住20%的关键人才	163
80/20法则在传媒管理中的应用	165
灵活运用80/20法则	167

第18章 7S定律： 软环境硬环境，一个都不能少 /169

刚柔并济式的7S管理模式	170
7S管理要素分析	171

第19章 3+2法则： 品牌定位应与企业发展相一致 /175

3+2法则	176
用3+2定位法则管理企业	176
战略文化导向型的 3+2品牌定位与传播模型	180
如何进行市场定位	181
品牌定位4步骤	184
品牌定位与企业发展战略的关系	188



品牌定位与企业文化的关系	189
--------------------	-----

第20章 竞争3部曲： 竞争战略就是创造差异性 /191

竞争3部曲	192
4要素模型	193
“5力模型”与3种通用战略	195
3部曲的理论基础与研究背景	197
迈克尔·波特与中国的亲密接触	202

第21章 马太效应： 强者恒强，赢家通吃 /205

马太效应	206
一则故事	206
大败局源自小差距	208
及早发现端倪， 科学规避“马太负效应”	209
用马太效应造福企业	210

第22章 101℃定律： 再努力一点企业就能脱颖而出 /211

101℃定律	212
把沸点提高1℃	212
创新是通向成功的捷径	214
让企业脱颖而出的方法	217



第23章 51%原则： 多一分胜算就出手 /221

51%原则	222
多一分胜算就出手	222
大胆下注，财富便会滚滚而来	224
见微知著，果断决策	226



第1章

帕金森定律：

7个人做1个人的事，效率反而更低



帕金森定律



1957年，英国著名历史学家诺斯古德·帕金森博士在马来西亚度假时，生发了如下感悟。

一位不称职的官员或管理人员，可能会选择三条出路：一是申请退职，把位置让给更能干的人；二是让一位能干的人来协助自己工作；三是聘用两个水平比自己更低的人充当自己的助手。

明眼人一看就知道，第一条路是万万走不得的，如此一来，他会丧失很多权力；第二条路也不能走，因为能干的人会很快成为自己的对手，与自己形成竞争关系。看来，只有第三条出路可以走了。

于是，两个没什么能力的助手分担了这位官员的工作，他则高高在上，对两个人发号施令。在此过程中，官员的处境是安全的，因为两个手下不会对他的权力构成威胁。然而，两名无能的助手，必然会上行下效，再为自己找两个更为平庸的助手。以此类推，就形成了一个机构臃肿、人浮于事、效率低下的领导体系。

帕金森博士悟出了这个定律后，将自己的思考结果发表在伦敦的《经济学家》期刊上，并出版了《帕金森定律》一书。后来，人们就把他的度假感悟叫做“帕金森定律”。这一定律深刻地说明了组织中人浮于事、机构臃肿、人员膨胀的原因和后果。

帕金森定律是一条官僚机构自我繁殖和持续膨胀的规律，它充分揭



示了管理机构的这一可怕顽症,在管理界广为人知。

现在,帕金森定律已经被广泛运用到现代社会中的方方面面,其在管理学方面的作用尤其引人关注。对于一名企业管理者来说,理解这一定律十分必要,因为它不仅对企业内部的用人方面意义重大,还对整个组织的效率有着显著的影响。

7个人做1个人的事,效率反而更低



在分析组织的机构臃肿、人浮于事、效率低下的原因时,帕金森指出,人员的晋升机会与机构增加成比例,所以人们总是希望多增机构。他形象地描述了此种心理和行动的过程。

有一位企业经理A,当他感到工作太忙或自我感觉太累时,就要增加人手,因为他认为,用提高工作效率这一办法是不划算的。他一般不会让与自己能力相当的B协助自己工作,因为日后如有晋升机会,B就会成为他的竞争对手;他也不愿意只请一位C做助手,因为时间一长,C就有可能成为B的角色,对自己的势力构成威胁;最有利的做法是,同时采用C和D做助手,把工作分给C和D两人承担,让两人相互制约和牵制,这样A就可以高枕无忧,掌控全局。

当有一天,C感到自己的工作太忙了(无疑会走到这一步的),他就会跑去向A抱怨;A出于经验,也会给C配上两个助手。

在C有两名助手时,由于D与C的地位相当,为了避免矛盾,



A也得照样给D配两名助手。

这样一来，原来A一个人做的工作，就变成了一个以A为首的7个人的塔型三级组织来做了；A的晋升，也便成为水到渠成、指日可待的事。

帕金森进而提出，1个人做的工作由7个人来做，比1个人干时还要“忙”，因为7个人之间将形成很多牵制关系，制造出许多新“工作”，7个人都会显得很忙。这样就形成了人浮于事、机构膨胀、效率低下的局面。

机构、人员膨胀是提高企业效率、降低成本的大敌。这一顽疾存在于任何一种形式的企业之中，就连看似管理先进、组织严密的国际性大公司也不例外。

人员膨胀的主要原因及检测方法



要想防止、抑制机构与人员膨胀的发生，需要探索膨胀产生的原因，然后才能够采取一系列的科学手段来预防治理。

大致说来，造成企业机构与人员膨胀的主要原因有以下几点。

◆管理者的虚荣心在作怪：机构、人员膨胀来源于管理者想以机构数量显示企业或部门的强大，想以下属人数显示自己权力大小的自然冲动。

◆企业机构设置不科学：为了显示机构的庞大，设立了很多职能部门，导致企业头重脚轻，职能重叠，资源浪费。

◆没有建立合理的管理制度：企业的用人标准、部门职责、员工责任没有以制度的形式确定下来，招聘人员时缺乏依据，招非所需，造成人才浪费。